



Accord d'entreprise sur la prévention des risques psychosociaux

SOMMAIRE

PRÉAMBULE	3
1. MOBILISER L'ENSEMBLE DES ACTEURS POUR UNE POLITIQUE DE PRÉVENTION EFFICACE	4
1.1. POURSUIVRE UNE DÉMARCHE COLLECTIVE	
1.2. MESURER ET SUIVRE LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX	
2. FAVORISER LA COMMUNICATION, L'ÉCOUTE ET L'EXPRESSION DE TOUS	5
2.1. ÉCOUTER POUR FAVORISER L'EXPRESSION DES SALARIÉS	
2.2. COMMUNIQUER DANS LES UNITÉS POUR DONNER DU SENS AU TRAVAIL	
2.3. MIEUX MAÎTRISER LES MOYENS DE COMMUNICATION	
2.4. COMMUNIQUER RÉGULIÈREMENT SUR LE PLAN DE PRÉVENTION RPS	
3. COMPRENDRE ET RECONNAITRE LE RÔLE DE CHACUN	8
3.1. MIEUX RÉGULER LA CHARGE DE TRAVAIL	
3.2. ACCORDER PLUS DE TEMPS AU MANAGEMENT	
3.3. DÉVELOPPER LES BONNES PRATIQUES DE MANAGEMENT	
3.4. VIVRE ET ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT AVEC LE SOUCI CONSTANT DES IMPACTS HUMAINS	
4. TRAITER RAPIDEMENT LES SITUATIONS DE CRISE ET CAPITALISER SUR L'EXPÉRIENCE ACQUISE.....	12
5. MISE EN ŒUVRE ET SUIVI DE L'ACCORD.....	13
5.1. SUIVI DE L'ACCORD	
5.2. DURÉE DE L'ACCORD	
5.3. ENTRÉE EN VIGUEUR DE L'ACCORD	
5.4. DÉPÔT DE L'ACCORD	
ANNEXE 1 : DÉFINITIONS	14
ANNEXE 2 : ÉTAT DES LIEUX SUR LA DÉMARCHE DE PRÉVENTION DES RPS À LA BANQUE	15
ANNEXE 3 : INDICATEURS ÉLABORÉS PAR LE COLLÈGE D'EXPERTISE SUR LE SUIVI STATISTIQUES DES RPS.....	19
ANNEXE 4 : RÉCAPITULATIF DES INDICATEURS DE L'ACCORD QUI SERONT SUIVIS DANS LE CADRE DE L'ENQUÊTE MENÉE, EN FIN D'ANNÉE, PAR LA DGRH AUPRÈS DES GRH.....	22

Préambule

Le présent accord s'inscrit à la fois :

- dans le contexte des orientations gouvernementales et de l'accord national interprofessionnel (ANI) sur le stress au travail du 2 juillet 2008 transposant dans le droit national l'accord cadre européen sur le stress au travail du 8 octobre 2004
- et dans le cadre des articles L 4121-1 à 5 du code du travail, qui imposent à l'employeur l'obligation de « prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de travailleurs » et à chaque travailleur de « prendre soin, en fonction de sa formation et selon ses possibilités, de sa santé et de sa sécurité ainsi que de celle des autres personnes concernées par ses actes ou ses omissions au travail (art L 4122-1 dudit code).

Au-delà de ses obligations légales en matière de santé physique et mentale des salariés, la Banque de France place le bien-être au travail de ses agents au rang de priorité stratégique de son Plan d'entreprise. Dans cette perspective, elle s'est déjà dotée d'un ensemble de dispositifs participant à la prévention* des risques psychosociaux* (RPS), comme l'Observatoire paritaire de prévention des risques de santé au travail (OPPR), l'Observatoire social, le baromètre de climat social, ou le plan de formation du personnel et de tous les managers* à la prévention des RPS. La Banque de France dispose en outre d'un service téléphonique d'accompagnement psychologique et de la possibilité d'interventions de psychologues en cas de situation de crise soudaine ou de difficultés individuelles ou collectives durables...

La plupart de ces dispositions qui sont déjà en application, n'ont pas été reprises dans le présent accord (cf. annexe 2). Celui-ci n'entend pas non plus remettre en cause les initiatives locales résultant des plans d'actions mis en œuvre dans les Régions, mais vise plutôt à les conforter.

Fruit de la volonté conjointe de l'employeur, des représentants du personnel et des agents eux-mêmes, car chacun peut être exposé aux RPS, mais aussi participer à des situations génératrices de tels risques, l'accord résulte en premier lieu des réflexions conduites au sein de l'OPPR et en particulier de quatre groupes de travail associant managers, gestionnaires RH, personnels médico-sociaux, représentants des organisations syndicales et élus des CHSCT et ayant reçu mission de faire des propositions respectivement en matière de management, de reconnaissance au travail, d'usure professionnelle et de gestion des urgences.

La prévention des RPS suppose d'une manière générale que la stratégie de l'entreprise, comme les différentes politiques RH qu'elle sous-tend, prennent en compte leurs impacts sur la santé et la qualité de vie au travail des agents. Plus encore, une lutte efficace contre les RPS passe par une attitude au travail fondée sur la reconnaissance de tous, sur une plus large part faite à l'initiative, à l'autonomie et à la liberté d'expression. C'est dans cet esprit que le présent accord, qui s'applique à l'ensemble des agents de la Banque de France, vise à compléter les dispositifs déjà en place par des mesures nouvelles, concrètes et réalistes, sans vouloir pour autant couvrir toutes les dimensions de la politique RH.

* Les mots suivis d'un astérisque font l'objet d'une définition figurant dans l'annexe 1

1. Mobiliser l'ensemble des acteurs pour une politique de prévention efficace

1.1. Poursuivre une démarche collective

Action 1 : Mieux associer l'ensemble des acteurs

1-1 Coordination des acteurs

Une coordination de l'ensemble des fonctions des différents acteurs est mise en place.

A cet effet, le rôle de tous les acteurs concernés, leur périmètre de responsabilité et les modalités de leurs interventions sont repris dans un document spécifique, en vue de sa diffusion aux acteurs, aux managers et plus largement à l'ensemble des agents.

Échéance : juin 2012

1-2 Augmentation des moyens alloués

Le crédit d'heures mensuel des élus CHSCT est porté à 10 h par mois a minima, même lorsque les effectifs de l'établissement sont inférieurs à 300 agents.

Une enveloppe supplémentaire de crédits d'heures mensuels est confiée au président du CHSCT, qui peut l'attribuer au secrétaire en cas de besoin. Elle correspond à 5 fois le crédit d'heures mensuel d'un élu.

Le nombre de réunions de la Coordination Nationale des CHSCT est porté de 3 à 4 par an.

La Banque prend en charge les frais (déplacements, hébergement, repas) de ces séances et des 3 réunions du Bureau de la Coordination Nationale des CHSCT.

La Banque attribue un effectif de 1,5 EATP à la Coordination Nationale des CHSCT au titre du coordinateur et de son assistant(e).

1-3 Création de la Commission Nationale d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CNHSCT)

La commission réunit, une fois par an (sauf réunion exceptionnelle), tous les secrétaires ou les secrétaires adjoints et les présidents des CHSCT. Elle est présidée par le Directeur général des ressources humaines ou son représentant.

Cette instance a pour mission d'évoquer des questions de principe ou à caractère transversal.

L'ordre du jour en est fixé par le Directeur général des ressources humaines, à partir des suggestions exprimées par les Présidents ou Secrétaires des CHSCT ou par l'OPPR. Il est communiqué à chaque membre 15 jours au moins avant la réunion annuelle.

La réunion annuelle fait l'objet d'un compte-rendu soumis aux participants par l'Administration.

Une action de communication annuelle est menée. Elle porte sur un thème choisi à l'occasion de la réunion de la CNHSCT.

1.2. Mesurer et suivre les risques psychosociaux

Action 2 : Mener une analyse de l'évolution des arrêts maladie sur la base des statistiques établies depuis 2010

La DGRH présente cette analyse semestriellement à l'OPPR.

Action 3 : Mesurer le niveau des RPS

3-1 Mener une enquête périodique sur le niveau des RPS

L'OPPR conçoit une enquête périodique, adaptée au contexte de la Banque, en s'aidant des indicateurs élaborés par le Collège d'expertise sur le suivi statistique des risques psychosociaux (cf annexe 3) mis en place à la suite du rapport « Nasse-Légeron ».

Échéance : décembre 2012

L'OPPR propose une analyse des résultats et formule des recommandations.

3-2 Proposer un modèle de tableau de bord local uniformisé de mesure des RPS

Échéance : juin 2012

2. Favoriser la communication, l'écoute et l'expression de tous

2.1. Écouter pour favoriser l'expression des salariés

Action 4 : Organiser régulièrement des réunions de service destinées à l'information et l'expression de l'ensemble des agents

Ces réunions abordent tous les aspects de la vie du service et en particulier l'organisation du travail et la charge de travail des équipes. Elles respectent les règles de bon fonctionnement (convocation anticipée, ordre du jour, temps laissé à l'expression des participants, respect des horaires, relevé des suggestions formulées au cours de la réunion et suites réservées à celles de la réunion précédente...).

Un bref compte-rendu (ou un relevé des décisions ou suggestions) est rédigé. Le projet de compte rendu est soumis aux agents présents à la réunion puis transmis à tous les agents de l'unité.

Lorsque des questions liées à la charge de travail sont abordées, un extrait du compte-rendu ou du relevé de décisions ou suggestion est transmis au CHSCT et au CE.

Un temps de ces réunions permet aux agents de s'exprimer en dehors de la présence de la hiérarchie, s'ils le souhaitent.

Ces réunions n'ont pas vocation à se substituer, le cas échéant, aux conseils d'atelier ou de bureaux.

Indicateur¹ : nombre de réunions par an

¹ Cf annexe 4

Cet indicateur sera suivi par le biais d'une enquête menée par la DGRH, en fin d'année, auprès des GRH afin d'aider à la réalisation du bilan prévu à l'action 10 (cf infra).

Un guide est élaboré afin de présenter des bonnes pratiques d'animation et de tenue de réunions et des exemples d'outils visant à favoriser l'expression des salariés.

Échéance : décembre 2012

Action 5 : Engager les managers à susciter des moments d'échanges informels ou à répondre positivement aux demandes présentées par les agents

Les moments d'échanges ne doivent pas se limiter aux réunions de service ou aux entretiens annuels d'évaluation même s'il s'agit là de rendez-vous incontournables dans la vie d'une unité.

Une attention particulière doit être portée par chacun sur tous les gestes quotidiens du bien vivre ensemble.

Les moments de convivialité ont pour objectif de :

- susciter des occasions de s'exprimer ;
- instituer par là-même une habitude d'échanger ;
- permettre aux agents de se voir sous un jour différent, en dehors des contraintes de l'exploitation ;
- maintenir une bonne cohésion au sein de l'entreprise sur le plan personnel autant que sur le plan purement professionnel.

2.2. Communiquer dans les unités pour donner du sens au travail

Action 6 : Rapprocher la stratégie de la Banque du quotidien des agents

6.1 **Associer les agents**, avec des objectifs qui leur sont propres, à la mise en œuvre locale de la stratégie de la Banque afin de leur permettre de mieux y contribuer et de mieux s'approprier celle-ci

6.2. **Organiser et rythmer la communication** : aménager les modalités de présentation de la stratégie et des projets de la Banque par les managers, en les dotant de supports de présentation simples, leur permettant de redonner sa place à la communication orale dans les unités, de favoriser les échanges directs avec les agents et de mieux expliquer les décisions prises.

Indicateur² : une présentation annuelle de la stratégie et, si possible, un rendez-vous à mi-parcours

Cet indicateur sera suivi par le biais d'une enquête menée par la DGRH, en fin d'année, auprès des GRH.

Action 7 : Rappeler, préciser et diffuser plus visiblement les valeurs de la Banque

7.1. **Engager une réflexion sur les valeurs de l'entreprise** visant à permettre aux agents de mieux se les approprier collectivement, et donc de mieux les partager.

7.2. **Améliorer la visibilité des valeurs** (site internet, site intranet ...)

Échéance : décembre 2012

² Cf annexe 4

Action 8 : Diffuser régulièrement des informations sur la vie de l'entreprise afin de donner du sens au travail et de renforcer le sentiment d'appartenance

8.1 *Mettre à disposition des argumentaires* sur les positions du Gouvernement de la Banque sur des sujets majeurs d'actualité

Échéance : à partir de juin 2012

8.2 *Adresser régulièrement aux agents un courriel* récapitulant les principaux événements de la vie de la Banque et renvoyant aux documents en ligne

Échéance : à partir de juin 2012

2.3. Mieux maîtriser les moyens de communication

Action 9 : Regrouper en un document unique les règles d'usage et les bonnes pratiques de la messagerie ; conduire des actions de sensibilisation et élaborer des moyens d'action pour limiter les usages excessifs des moyens de communication et respecter l'équilibre vie professionnelle – vie personnelle

Échéance : décembre 2012

2.4. Communiquer régulièrement sur le plan de prévention RPS

Action 10 : Diffuser régulièrement des communiqués sur l'état d'avancement des actions du plan de prévention, sur les bonnes pratiques...

10.1 *Bilan de l'état d'avancement du plan de prévention des RPS*

Un bilan annuel est présenté, par la DGRH à l'OPPR, au CCE et communiqué à l'ensemble du personnel.

Échéance : décembre 2012

10.2. *Document sur les bonnes pratiques en matière de prévention des RPS*

Le bilan susvisé est complété s'il y a lieu d'un document qui présente les bonnes pratiques et fait l'objet d'une large diffusion à l'ensemble des agents.

Échéance : juin 2012

Action 11 : Faire un point régulier en Comité de Direction sur la mise en œuvre du plan de prévention des RPS, afin de maintenir l'engagement indispensable des dirigeants de la Banque de France et des domaines d'activités

Un communiqué est publié à destination de l'ensemble des agents.

Action 12 : Faire étudier comment élaborer une revue de presse sur le thème des RPS et plus généralement sur celui des ressources humaines

3. Comprendre et reconnaître le rôle de chacun

3.1. Mieux réguler la charge de travail

Action 13 : Veiller à une bonne appréciation et à une juste répartition de la charge de travail

13.1 La diversité des métiers exercés dans l'entreprise impose qu'une attention particulière soit apportée à la mesure et au suivi de la charge de travail, au plus près des agents, afin que le respect des dispositions protectrices de leur santé puisse être assuré (temps de travail, congés), tout comme leur capacité à se former ou à transmettre leurs savoirs.

13.2 Au-delà de la mesure proprement dite de la charge de travail, il convient de veiller à ce que ceux qui font le travail soient en mesure d'exprimer librement leur point de vue quant à leur charge de travail (cf action 4).

13.3 D'une manière générale, il convient que les managers définissent avec soin dans la *fiche d'activité* ce qu'ils attendent des agents et permettent à ceux-ci de s'exprimer sur la charge de travail qui leur incombe (sous ou sur activité).

Les managers précisent, à cette occasion, ce qu'ils considèrent comme du « travail bien fait », cette notion étant appelée à évoluer au regard des moyens, des changements organisationnels, techniques ...

13.4 Une attention est portée sur la recherche de la meilleure adéquation entre les moyens (humains, matériels, techniques, ...) et les objectifs fixés. Dans les cas où l'appréciation des besoins humains et matériels repose sur des normes, celles-ci font l'objet d'un examen périodique, éclairé par les remontées du terrain, qui débouche, s'il y a lieu, sur une révision.

13.5 Le *travail en équipe* doit être encouragé chaque fois que cela est possible et les situations où un seul agent détient le savoir-faire technique doivent être évitées.

3.2. Accorder plus de temps au management

Action 14 : Alléger les tâches administratives afin de libérer du temps

Une réflexion systématique et régulière est menée sur l'allègement des tâches administratives.

Le Secrétariat général, la Direction générale des ressources humaines et l'Audit conduisent et/ou encouragent les actions visant à alléger les tâches administratives. La réflexion sur ces allègements, qui dans le contexte démographique qui s'ouvre revêt désormais un caractère stratégique doit être étendue. Tous les agents ont vocation à être moteurs pour proposer des simplifications administratives, soit directement à leur hiérarchie, soit par l'intermédiaire d'une BAL dédiée qui est mise à leur disposition à titre expérimental au niveau des pôles RH.

Une synthèse de ces actions est réalisée annuellement et comprend un bilan de réalisation de l'allègement des tâches administratives au sein des CODIR de chaque direction générale du siège et de chaque région.

Indicateur³ : nombre de suggestions mises en œuvre par rapport au nombre de suggestions recueillies par la hiérarchie ou dans la Bal.

Cet indicateur sera suivi par le biais de l'enquête menée par la DGRH auprès des GRH (cf supra action 4).

³ Cf annexe 4

Action 15 : Poursuivre l'apprentissage de la transversalité

15.1 Communiquer l'ensemble des informations nécessaires aux agents concernés

Associer et informer régulièrement les agents sur tous les éléments, même connexes, portant sur les dossiers auxquels ils contribuent, afin de leur permettre de disposer de la totalité des informations dont ils ont à connaître sur les dossiers qu'ils traitent.

Autant que faire se peut, privilégier une communication orale de ces informations, au fil de l'eau ou au cours de réunions bilatérales.

A défaut de possibilité de communiquer commodément de façon orale, mettre l'agent en copie des courriels contenant des informations afférentes aux dossiers qu'il traite en veillant à rester attentif aux règles de bon usage de la messagerie afin d'éviter les dérives éventuelles. « Trop d'informations tue l'information ».

15.2 Favoriser le fonctionnement en réseau des agents travaillant sur des sujets connexes

Les managers et les collègues veillent, dès que cela est possible et pertinent, à communiquer le nom des agents travaillant sur les dossiers de référence aux interlocuteurs qui ont en charge des questions connexes afin que chaque agent puisse ainsi bénéficier plus aisément de l'ensemble des informations utiles au traitement de ses dossiers.

Action 16 : Apporter une attention particulière aux évaluations, acte de management essentiel

16.1 Programmer les évaluations suffisamment à l'avance

16.2 Libérer du temps pour les entretiens d'évaluation annuels

L'un des objectifs majeurs de la réforme de l'évaluation est de simplifier la procédure administrative afin de permettre aux managers de dégager du temps pour mener les entretiens.

16.3 Informer chaque agent des raisons des décisions prises (répartition des dossiers à traiter, accélération d'échelon, avancement...); ce qui est dit et expliqué étant moins facteur de doute et de RPS.

La transparence doit marquer chaque étape :

- les critères de sélection (avancement, accélération de franchissement d'échelon...) doivent être communiqués afin d'être connus des managers et de l'ensemble des agents ;
- la concertation, et partant l'information, de l'ensemble des managers de la ligne hiérarchique ;
- la communication de la décision et des motifs de celle-ci.

Indicateur⁴ : un suivi du nombre d'évaluations réalisées, dans le respect du calendrier fixé, est effectué annuellement par la DGRH.

⁴ Cf annexe 4

Action 17 : Systématiser les réunions de managers

Permettant de développer le travail en équipe des managers de l'unité et organisées d'une manière générale, selon une périodicité au moins mensuelle, ces réunions regroupent tous ceux qui sont en position de responsabilité dans l'unité, y compris les agents de maîtrise.

Au delà des questions relatives à l'activité et à l'organisation du travail, les questions afférentes à l'ambiance de travail dans l'unité doivent y être évoquées régulièrement.

Il est souhaitable que ces réunions donnent lieu à la rédaction d'un compte-rendu même bref ou d'un relevé de décisions.

Indicateur⁵ : nombre de réunions par an ou indicateur de qualité des réunions (à définir)

Cet indicateur sera suivi par le biais de l'enquête annuelle menée, en fin d'année, par la DGRH auprès des GRH.

3.3. Développer les bonnes pratiques de management

Action 18 : Créer un centre de ressources dans le cadre de la communauté managériale

Ce centre de ressources, mis en place sous l'égide de la Direction de la formation et du développement des compétences (DFC), s'appuie sur des managers expérimentés, des spécialistes du management, des cadres de la DGRH... pour aider les managers à trouver ou mieux appréhender l'information, les conseiller, les aider à faire face à des difficultés, diffuser les bonnes pratiques de management.

Ce centre de ressources permet également de disposer d'informations sur les sujets RH qui suscitent questions ou difficultés, d'alimenter ainsi les formations.

Dans le cadre de cette communauté managériale, des rencontres régulières d'échanges professionnels entre managers du Siège et du Réseau sont organisées sur des thèmes tels que l'organisation du travail, les retours d'expériences, la cohésion d'équipe...

Échéance : décembre 2012

Une personne dédiée est en charge du fonctionnement de ce centre de ressources au sein de la DFC et a pour missions de conseiller et d'orienter le cas échéant vers les actions de formation appropriées.

Action 19 : Capitaliser sur les règles de bonnes pratiques comportementales définies dans le cadre de la réforme de l'évaluation

19.1. *Établir un bilan sur l'appréciation des compétences comportementales* introduites dans la nouvelle évaluation.

La DGRH et les GRH organisent des réunions avec des représentants des évaluateurs comme des évalués pour mesurer l'impact de l'introduction de ce nouveau type de compétences sur les comportements au travail et s'assurer de leur adéquation aux besoins de l'entreprise.

Échéance : décembre 2012

⁵ Cf annexe 4

19.2 Recueillir les bonnes pratiques

A partir des travaux du groupe paritaire sur la reconnaissance et du retour d'expérience de la première campagne d'évaluation, un recueil des bonnes pratiques est rédigé et fait l'objet d'une large diffusion à l'ensemble des agents.

Échéance : juin 2012

3.4. Vivre et accompagner le changement avec le souci constant des impacts humains

Au-delà des grands projets de la Banque, des changements importants sont mis en place de façon décentralisée. Il convient de veiller à leur organisation et à la communication correspondante.

Action 20 : Mieux anticiper les changements structurants

A la fin de chaque exercice, une réunion du comité de direction des directions générales et des régions consacre un point de son ordre du jour à l'examen de l'impact humain des changements structurants éventuellement prévus pour l'exercice à venir (déménagement, modification de l'organigramme, prise en charge de nouvelles missions...).

Il convient ensuite de mettre en œuvre la méthodologie d'accompagnement du changement (définition des objectifs, du rôle de chacun, évaluation des risques...).

Action 21 : Mieux communiquer et mieux échanger sur les changements structurants

21-1 *Favoriser l'expression des agents* concernés dès le démarrage du projet et pouvoir prendre en compte leur avis.

21-2 *Communiquer de façon régulière* sur les raisons, finalités, bénéfices attendus, impacts pour les agents, état d'avancement du projet.

Pour tout changement important il convient de nommer une équipe-projet pluridisciplinaire et de veiller à la qualité de la communication, un ou plusieurs membres de l'équipe-projet devant dès le départ être chargés de celle-ci comme des relations avec les agents concernés par le projet (cf le dispositif mis en place pour la gestion des « grands projets »).

21-3 *Associer, pour information, les instances représentatives du personnel en amont des changements* chaque fois que cela est possible.

21-4 : *Apprécier les conséquences du changement* en suivant des indicateurs mis en place en amont et en prenant les actions correctrices nécessaires.

L'accélération du rythme des changements impose que l'on prenne le temps de faire un bilan afin d'évaluer la nouvelle organisation, si possible avant d'engager un nouveau changement.

Action 22 : Apprendre à gérer les changements

22-1 : *Assurer la formation des managers* aux obstacles et aux résistances générées par toute situation de changement

22-2 : *Aider les groupes et les individus* à partager avec les équipes une réponse positive et créatrice aux situations de changement en particulier par le biais d'actions de formations.

4. Traiter rapidement les situations de crise et capitaliser sur l'expérience acquise

Action 23 : Mettre en place des réunions RH-médico-sociales en les adaptant aux spécificités locales

Pour mémoire, des réunions dites « pluridisciplinaires », ont été mises en place depuis deux ans à Paris, pour les agents du siège et de l'Ile de France.

Présidées par le directeur des relations sociales, elles ont pour objectif de rechercher une solution satisfaisante pour des agents en situation de grande difficulté dans leur poste actuel.

Participent à ces réunions :

- les médecins du service de santé au travail ;
- le médecin responsable de la médecine administrative ;
- le conseiller en prévention des risques psychosociaux ;
- l'infirmière coordinatrice ;
- l'assistant(e) social(e) du domaine concerné ;
- le chef du Service de gestion du Personnel ou le chef du Service de Gestion de la Carrière des Cadres (ou leur représentant) ;
- le chef de la Mission Handicap ;
- le gestionnaire des ressources humaines du domaine concerné.

Les présidents des CHSCT peuvent proposer au personnel médicosocial de mettre en œuvre une démarche de cette nature, en l'adaptant aux spécificités locales.

Échéance : décembre 2012

Indicateur⁶ : nombre de dossiers traités et le nombre de situations pour lesquelles une solution a pu être trouvée

Cet indicateur est suivi en fin d'exercice, par le biais de l'enquête menée par la DGRH auprès des GRH.

Action 24 : Offrir aux agents comme aux managers un « point d'entrée » hors hiérarchie en cas de situation critique, en complément du réseau d'alerte naturel (managers, GRH, CHSCT, représentants du personnel, médecin du travail...)

Un cadre est désigné pour assurer une fonction de « point d'entrée » en cas de situation de blocage rapportée par la hiérarchie ou les agents.

Cette « personne ressource » est rattachée au Directeur général des ressources humaines et doit :

- en premier lieu, vérifier que la ligne hiérarchique, les managers, le GRH, le médecin du travail ou le CHSCT ... ont été informés des difficultés rencontrées ;
- en second lieu, si cette information a eu lieu et que les démarches précédentes ont échoué, diriger et accompagner l'agent vers l'acteur le plus à même de trouver une solution à la situation.

Si l'agent en exprime le souhait, cette démarche peut rester anonyme.

Échéance : décembre 2012

⁶ Cf annexe 4

Action 25 : Faire un bilan de la procédure de lutte contre le harcèlement* moral au travail

Une procédure de lutte contre le harcèlement moral au travail a été mise en place en 2003.

Début 2010, un dispositif de reporting au directeur des relations sociales des cas de harcèlements présumés a été mis en œuvre.

Il permet de disposer d'une connaissance plus étendue de ce phénomène au-delà des cas les plus graves, qui sont déjà portés à la connaissance de la DGRH en vue de décisions de gestion ou d'enquêtes disciplinaires, sur la base de la procédure mise en place en 2003.

A cette fin, une fiche de suivi a été élaborée et déclarée au correspondant informatique et libertés. Cette fiche doit être renseignée dès lors qu'il y a présomption de harcèlement, que celle-ci ait donné lieu à enquête informelle localement ou non.

La DGRH réexamine avec les GRH la procédure actuelle contre le harcèlement et soumet aux représentants du personnel une procédure revisitée qui pourra prendre en compte la création de la personne ressource visée à l'action 24.

Échéance : Septembre 2012

5. Mise en œuvre et suivi de l'accord

5.1. Suivi de l'accord

Une commission de suivi, qui se réunit à la convenance des parties signataires et au moins une fois par an, a pour mission de s'assurer des conditions d'application du présent accord. Elle examine l'adaptation de l'accord en cas de modifications législatives ou de dispositions réglementaires affectant le dispositif mis en place.

5.2. Durée de l'accord

Il est convenu entre les parties que le présent accord est conclu pour une durée indéterminée.

5.3. Entrée en vigueur de l'accord

L'accord entre en vigueur à la date de signature.

5.4. Dépôt de l'accord

L'accord est déposé auprès de la Direction départementale du travail et de l'emploi de Paris.

Annexe 1 : définitions

Les notions de risques psychosociaux (RPS) et de stress* sont très fréquemment associées et assimilées. Pourtant si le stress en est l'une des manifestations, elle n'en est pas la seule.

Risques psychosociaux :

Les RPS font référence à de nombreuses situations : stress, harcèlement moral ou sexuel, violence* interne ou externe, souffrance, discrimination, addictions,... Les RPS résultent de diverses causes elles aussi très variées : charge de travail, contraintes de temps, perte de repères et de sens, conflits de valeurs...

Stress :

Le stress est l'une des manifestations des RPS. Selon l'accord national interprofessionnel (ANI), « un état de stress survient lorsqu'il y a déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes que lui impose son environnement et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face. [...] Différents individus peuvent réagir de manière différente à des situations similaires et un même individu peut, à différents moments de sa vie, réagir différemment à des situations similaires [...]. Toute manifestation de stress au travail ne doit pas être considérée comme stress lié au travail ».

Harcèlement :

Le code du travail (article L 1152-1) définit le harcèlement comme un ensemble d'agissements répétés qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de porter atteinte aux droits du salarié et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel.

Violence au travail :

L'accord cadre européen du 26 avril 2007 sur le harcèlement et la violence au travail considère que la violence au travail peut revêtir plusieurs formes : il peut s'agir de violence physique sur les biens ou sur les personnes, de violence entre les salariés, mais aussi de violences psychologiques (humiliation, mépris, persécution...).

Prévention :

Elle comprend trois niveaux : primaire, secondaire et tertiaire.

La prévention primaire vise à prévenir, à éliminer ou à réduire les facteurs de risques présents dans l'entreprise. Elle porte donc notamment sur l'identification des dangers. Ces actions de prévention touchent à l'organisation du travail (charge de travail, autonomie des salariés, moyens dont ils disposent pour effectuer leur travail...), au management, au lien social, à la gestion des changements...

La prévention secondaire vise à réduire la gravité d'une situation, à corriger, en donnant aux salariés individuellement ou collectivement des outils pour lutter contre le stress et les différents risques. Elle porte sur les modifications du comportement. Ces actions visent à sensibiliser, former, informer les salariés et les managers, à mettre en place des procédures d'alerte...

La prévention tertiaire vise à réparer lorsque l'accident est survenu et à éviter la récurrence ou l'aggravation de la situation.

Manager :

Est considéré comme manager, au sens du présent accord, tout évaluateur d'au moins un agent. Tout manager est également un agent dans la mesure où il s'inscrit dans une ligne hiérarchique.

Annexe 2 : état des lieux sur la démarche de prévention des RPS à la Banque

Les trois niveaux d'intervention (primaire, secondaire et tertiaire) doivent être combinés. Il convient de donner la priorité aux actions de prévention primaire (ciblées sur les causes dans l'organisation notamment), sans négliger les actions de prévention secondaire (aide à la gestion des situations stressantes) et / ou tertiaire (prise en charge des personnes en difficulté).

1. De nombreuses actions de prévention primaire...

1.1. Observatoire paritaire sur la prévention des risques de santé au travail (OPPR)

Un Observatoire sur la prévention des risques de santé au travail a été créé en novembre 2006. Il a pour mission d'étudier la façon de maintenir, de promouvoir et d'améliorer la santé au travail, de choisir des indicateurs qu'il suit afin de déterminer les risques physiques ou psychiques et de constituer une base de données, de proposer l'organisation d'opérations de prévention en relation avec les médecins du travail, les CHSCT,... sur la base d'une synthèse des risques professionnels à la Banque établie à l'attention du gouvernement de la Banque, de suggérer des actions possibles aux responsables des domaines d'activités de la Banque...

Il est composé, paritairement, d'un Président (directeur régional), de représentants de l'administration de la Banque, de représentants du personnel et de représentants du secteur médico-social.

Depuis 2008, l'Observatoire s'est plus particulièrement consacré à l'étude des risques psychosociaux : comment mieux repérer les indicateurs d'alerte, comment mettre en place une procédure mieux formalisée pour prendre en charge les agents concernés, ...

1.2. Observatoire social de la DGRH

Cet Observatoire a été mis en place en 1990 afin de diligenter des enquêtes de nature qualitative.

Ces enquêtes sont menées auprès d'un échantillon d'une cinquantaine de personnes le plus souvent, sur la base d'entretiens individuels qui permettent de mettre en évidence des « signaux faibles » moins bien repérés par les enquêtes quantitatives. Ces entretiens sont toujours basés sur le volontariat, l'anonymat et la confidentialité.

Les enquêtes sont commanditées soit par les directions générales sur des questions les concernant, soit par la DGRH sur des questions transversales.

Les médecins du travail et les assistantes sociales travaillent depuis peu en relation avec l'Observatoire social en vue de repérer, lors de leurs entretiens avec les agents, les éléments qui pourraient être révélateurs de problèmes dans l'organisation du travail.

1.3. Baromètre de climat social

A la demande de la Banque de France, une enquête annuelle est réalisée par un organisme de sondage extérieur. Son objectif est de mesurer l'évolution de la perception par le personnel de l'image de la Banque, des conditions de travail, de l'organisation du travail, du management, de la gestion des ressources humaines, de la communication et des évolutions et de la stratégie de la Banque.

Les premières enquêtes, réalisées à partir d'une enquête téléphonique, ont été réalisées en 2008, 2009 et 2010 auprès d'un échantillon représentatif de 1000 agents environ.

Les résultats ont été comparés à ceux mesurés par l'organisme de sondage dans d'autres grandes entreprises. Les résultats sont mis à disposition de l'ensemble des agents sur l'intranet de la Banque.

1.4. Recrutement d'un conseiller en prévention des risques psychosociaux

Un spécialiste des risques psychosociaux a été recruté courant 2010 pour assister le directeur des relations sociales dans l'élaboration et le déploiement des politiques dans ce domaine, au vu de l'ampleur des chantiers engagés.

2. ... enrichies d'actions de prévention secondaire

2.1. Formation à la prévention et au traitement des RPS

Un programme pluriannuel de formation à la prévention et au traitement des risques psychosociaux a été confié au cabinet Stimulus dirigé par le Professeur Légeron, et déployé à partir de février 2010.

L'ensemble des managers sera formé dans un délai de 3 à 4 ans, ainsi que les agents cadres et non cadres qui le souhaitent. Des stages spécifiques sont organisés pour les acteurs médico-sociaux et les élus des CHSCT.

Jean-Paul Redouin a adressé une note aux directeurs généraux et directeurs régionaux afin d'insister sur l'importance de veiller à la prévention des risques psychosociaux, de rappeler les actions de la Banque en ce domaine et les moyens dont ils disposent au sein de leur unité, et de les inciter très fortement à participer aux formations que la Banque leur propose. La DGRH a mobilisé le réseau des gestionnaires des ressources humaines des directions générales et des régions, afin d'assurer le déploiement effectif de ce dispositif.

2.2. Formation à la non discrimination

Un programme de formation a été initié en 2009 avec une sensibilisation par le théâtre d'entreprise d'une journée (pour les managers, les acteurs ressources humaines et les agents encadrant), suivi d'un stage de formation de deux jours pour les acteurs ressources humaines, d'un jour pour les managers et de deux heures pour le comité de direction.

2.3. Sensibilisation à la prévention du harcèlement

Des formations de sensibilisation à la prévention du harcèlement sont proposées depuis 5 ans aux cadres et aux personnes travaillant dans la fonction ressources humaines.

Cette sensibilisation, par le biais du théâtre d'entreprise avec des saynètes commentées par des consultants, suscite une prise de conscience des managers et un réel intérêt. Ces sessions sont reconduites chaque année.

Cette formation s'inscrit dans le prolongement d'une campagne d'information engagée dès 2003 : une plaquette de sensibilisation au harcèlement avait alors été élaborée et diffusée à l'ensemble des agents de la Banque de France. Ce document précise les démarches à entreprendre par la personne qui s'estime victime de harcèlement ainsi que les mesures de prévention prises par la Banque.

2.4. Formation au Document unique d'évaluation des risques professionnels des membres élus et non élus des CHSCT

Cette formation vise à améliorer l'élaboration et l'utilisation de ce document par les CHSCT.

2.5. Reporting des cas de harcèlement présumés

Un dispositif de reporting au directeur des relations sociales des cas de harcèlements présumés a été mis en œuvre début 2010. Il permet de disposer d'une connaissance plus étendue de ce phénomène au-delà des cas les plus graves, qui sont déjà portés à la connaissance de la DGRH en vue de décision de gestion ou d'enquêtes disciplinaires, sur la base de la procédure mise en place en 2003.

A cette fin, une fiche de suivi a été élaborée et déclarée au correspondant informatique et libertés. Cette fiche doit être renseignée dès lors qu'il y a présomption de harcèlement, que celle-ci soit considérée comme infondée ou qu'elle ait donné lieu à enquête informelle localement.

2.6. Service téléphonique d'accompagnement psychologique

Le 1^{er} décembre 2007, la Banque a mis en place un service téléphonique d'assistance psychologique disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 confié au cabinet Psya et mis à la disposition de tous les agents. Ce dispositif a pour objectif de leur permettre, au cours d'un ou plusieurs entretiens téléphoniques, selon leurs besoins, de parler avec un psychologue clinicien de leurs difficultés qu'elles soient ponctuelles ou non.

L'appel est gratuit et la teneur de la conversation totalement anonyme et confidentielle. Afin d'en être garant, un identifiant est communiqué lors du premier appel pour établir un suivi du dossier.

Des tableaux de bord sont communiqués trimestriellement à la DGRH afin de permettre le suivi de la fréquentation de ce service (nombre d'appels, thèmes ...).

3. Complétées d'actions de prévention tertiaire

3.1. Dispositif de gestion de crise

Un dispositif de gestion de crise a été mis en place le 1^{er} décembre 2007 avec le cabinet Psya.

L'objectif est d'apporter une réponse rapide et adaptée aux cas de crises « traumatiques » ponctuelles et localisées.

En cas de crise, des psychologues cliniciens formés à la victimologie interviennent sur site. Ces interventions se font sur demande expresse de l'une des personnes accréditées (directeur général des ressources humaines, directeur des relations sociales, responsable du service social,...).

3.2. Collaboration de psychologues du travail externes

Ce service a été mis en place le 1^{er} décembre 2007 avec pour objectif des interventions sur site au bénéfice d'un agent ou d'un groupe, lorsque des cas de « crise » durable voire permanente le nécessitent.

3.3. Mise en place d'un suivi des pathologies

Depuis le 1^{er} janvier 2010, la médecine administrative assure un suivi anonyme des pathologies des agents avec enregistrement de données telles que caractéristiques des arrêts maladie (type d'arrêt, date, durée...),

sexe, âge et catégories de l'agent, domaine d'activité (directions générales, centres administratifs, centres industriels, réseau), nature de la pathologie (9 types dont deux concernent les troubles psychiques)...

Ce dispositif vise à détecter plus finement les causes et la répartition des arrêts maladies et ainsi élaborer des plans d'actions et de prévention mieux ciblés.

15/06/2010

Annexe 3 : indicateurs élaborés par le Collège d'expertise sur le suivi statistiques des RPS

Tableau • Les indicateurs statistiques des risques psychosociaux au travail

En pourcentage

Axe général	Axe élémentaire	Source de référence	Question	Modalités	Agri-culteurs	Autres non-salarisés	Cadres	Prof. Inter-médiaires	Employés	Ouvriers	Ensemble	Femmes	Hommes
1 - exigence du travail	1.1 quantité de travail	SIP 2007	On me demande une quantité de travail excessive	toujours, souvent	19,3	17,9	25,7	25,6	19,6	22,2	22,6	21,6	23,4
		Sumer 2003 (Karasek)	Je disoese du lemos nécessaire pour faire correctement mon travail	pas du tout, d'accord, pas d'accord	-	-	36,5	34,4	29,5	26,8	30,9	32,6	29,5
		CT 2005	Subir au moins 3 contraintes de rythme de travail parmi 9	-	15,9	20,2	28,2	37,2	27,9	48,3	34,1	28,1	39,3
	1.2 pression temporelle	CT 2005	Devez-vous fréquemment interrompre une tâche pour une autre non prévue et cela constitue un aspect négatif du travail	oui, oui	14,5	17,5	27,5	29,4	20,9	18,5	22,8	23,5	22,3
		CT 2005	Êtes-vous obligé de vous dépêcher pour faire votre travail ?	toujours, souvent	40,5	59,3	54,3	49,8	45,4	45,5	48,5	49,4	47,8
	1.3 complexité	SIP 2007	Je dois penser à rien de choses à la fois	toujours, souvent	50,9	61,7	58,7	54,2	35,7	31,4	44,8	43	46,3
	1.4 conciliation travail-hors travail	SIP 2007	J'ai du mal à concilier travail et obligations familiales	toujours, souvent	16,6	13,7	15,7	10,3	8,5	7,2	10,5	9,8	11,1
2 - exigences émotionnelles	2.1 empathie, contact de la souffrance	CT 2005	Au cours de votre travail, êtes-vous amené à être en contact avec des personnes en situation de détresse	oui	7,5	39,7	41,5	48,4	43,5	18,5	37,2	45,2	30,4
		CT 2005	devoir calmer des gens	oui	11,3	41,7	55,4	57,7	51,7	24,5	47,4	51,8	40,0
	2.2 devoir cacher ses émotions	SIP 2007	Dans mon travail, je dois cacher mes émotions ou faire semblant d'être de bonne humeur	toujours, souvent	15,8	58,6	50,9	46,9	46,3	23,6	42,2	49,1	36,3
	2.3 peur au travail	SIP 2007	Il m'arrive d'avoir peur pendant mon travail	toujours, souvent	55,9	31,7	23,4	34,6	30,7	41,8	33,6	29,1	37,6
	2.4 relation au public	CT 2005	Êtes-vous en contact direct avec le public (usagers, patients, élèves, voyageurs, clients, fournisseurs)...	oui	56,3	95,7	72,3	75,3	78,8	45,8	69,9	75,4	65,2
		CT 2005	Si Oui, de vive voix en face à face	toujours, souvent	72,9	95,9	84,4	85,9	85,6	80,7	85,5	86,1	84,9
		CT 2005	par téléphone	toujours, souvent	55,9	76,0	66,5	63,1	49,2	26,8	54,4	54,4	54,3
SIP 2007	Je vis des tensions avec un public : usagers, patients, élèves, voyageurs, clients	toujours, souvent	5,7	10,3	12,9	14,4	13,5	4,8	11,2	12	10,5		

cf 9D 123-20

Axe général	Axe élémentaire	Source de référence	Question	Modalités	Agriculteurs	Autres non salariés	Cadres	Prof. Intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ensemble	Femmes	Hommes
3 autonomie marges de manœuvre	3.1 autonomie procédurale	SIP 2007 (Karasek)	Dans ma tâche, j'ai très peu de liberté pour décider comment faire mon travail	toujours, souvent	13,6	7,0	11,1	17,4	22,7	28,9	19,7	19,6	19,8
		CT 2005	Pouvez-vous interrompre momentanément votre travail quand vous le souhaitez ?	non	7,0	22,5	26,0	36,7	45,9	45,5	38,3	43,5	33,9
	3.2 participation, représentation	COI 2007	Le personnel de l'entreprise a-t-il été consulté au moment de la mise en place des changements organisationnels ou technologiques récents (1) ?	non			60,3	66,7	67,6	61,6	64,0	67	60,8
		Sumer 2003 (Karasek)	J'ai l'occasion de développer mes compétences professionnelles	pas du tout d'accord, pas d'accord			7,6	11,7	24,8	28,7	20,3	22,6	18,4
	3.4 utilisation et accroissement de compétences	CT 2005	Mon travail me permet d'apprendre des choses nouvelles	non	22,1	14,3	6,5	12,2	31,2	38,2	23,6	24,8	22,6
		SIP 2007	Je peux employer pleinement mes compétences	parfois, jamais	6,0	6,3	6,9	9,0	17,0	17,8	12,9	13,2	12,6
		CT 2005	Votre travail consiste-t-il à répéter continuellement une même série de gestes ou d'opérations ?	oui	29,8	20,5	4,5	15,3	33,3	47,4	27,5	30,0	25,4
	4 - Rapports sociaux, relations de travail	4.1 coopération, soutien	Sumer 2003 (Karasek)	Les collègues avec qui je travaille sont amicaux	pas du tout d'accord, pas d'accord			8,0	7,4	8,9	9,3	8,5	9,7
Sumer 2003 (Karasek)			Les collègues avec qui je travaille m'aident à mener mes tâches à bien	pas du tout d'accord, pas d'accord			11,8	13,1	15,9	14,8	14,2	15,5	13,3
Sumer 2003 (Karasek)			Mon supérieur prête attention à ce que je dis	pas du tout d'accord, pas d'accord			14,1	19,4	21,5	23,4	20,5	21	20,1
4.2 conflits, harcèlement		Sumer 2003 (Karasek)	Mon supérieur m'aide à mener ma tâche à bien	pas du tout d'accord, pas d'accord			23,2	23,6	23,5	24,6	23,8	24,4	23,4
		CT 2005	Au cours de votre travail, êtes-vous exposé à des agressions verbales, des injures, des menaces ?	toujours, souvent	1,3	2,9	3,4	8,9	10,7	4,3	7,0	8,5	5,7
		CT 2005	Au cours de votre travail, êtes-vous exposé à des agressions physiques ?	toujours, souvent	0,8	0,9	0,6	1,8	2,8	0,7	1,6	1,7	1,5
		Sumer 2003 (Karasek)	Est soumis à un comportement méprisant dans son travail (cf. note 5)	oui			12,4	13,2	14,3	12,9	13,3	14,3	12,4
		Sumer 2003 (Karasek)	Est soumis à un déni de la qualité du travail (cf. note 7)	oui			10,0	10,7	10,6	9,9	10,3	10,6	10

(1) Cette question se réfère aux changements organisationnels ou technologiques intervenus au cours des trois dernières années. Les proportions portent sur les salariés ayant signalé de tels changements.

14-2714-1020-020 • Février 2007 • 16 pages

cf. 2007 2008 2009

Tableau (suite et fin) • Les indicateurs statistiques des risques psychosociaux au travail

En pourcentage

Axe général	Axe élémentaire	Source de référence	Question	Modalités	Agriculteurs	Autres non salariés	Cadres	Prof. Inter-médiaires	Employés	Ouvriers	Ensemble	Femmes	Hommes
	4.2 conflits, harcèlement	Sumer 2003 (Karasek)	Est soumis à une atteinte dégradante (cf. note 8)	oui	-	-	0,9	1,4	2,4	1,9	1,8	1,9	1,7
	4.3 reconnaissance	COI 2007	Pensez-vous que votre travail est utile aux autres ?	non	-	-	3,8	7,3	9,8	12,3	8,7	11,9	7,1
4 - Rapports sociaux, relations de travail		SIP 2007	Mon travail est reconnu à sa juste valeur	parfois, jamais	44,9	17,0	22,1	31,8	38,6	36,5	32,6	33	32,1
	4.4 leadership (clarté, pilotage du changement...)	COI 2007	Généralement, vous expliquez-on clairement ce que vous avez à faire dans votre travail ?	non	-	-	43,0	35,8	27,3	27,8	33,0	30,4	34,3
		CT 2005	Recevez-vous des ordres ou des indications contradictoires ?	oui	-	-	41,6	46,7	39,8	39,2	41,7	39,3	43,7
	5.1 conflits éthiques de valeurs	SIP 2007	Dans mon travail, je dois faire des choses que je désapprouve (vente abusive, réaliser des licenciements...)	toujours, souvent, parfois	31,2	23,6	36,7	39,5	32,7	28,4	33,5	30,1	36,5
	5.2 qualité empêchée	SIP 2007	Fai les moyens de faire un travail de qualité	parfois, jamais	6,8	3,9	12,8	15,8	17,6	17,1	15,3	15,8	14,8
	6.1 sécurité de l'emploi, du salaire, de la carrière	SIP 2007	Je travaille avec la peur de perdre mon emploi	toujours, souvent, parfois	15,1	26,6	21,0	19,3	21,5	29,4	22,8	21,7	23,8
6 - insécurité socio-économique		COI 2007	Dans les années à venir, pensez-vous devoir changer de qualification ou de métier ?	oui	-	-	38,2	35,2	31,7	26,3	32,2	32,4	32,1
	6.2 soutenabilité	CT 2005	Vous sentez-vous capable de faire le même travail qu'actuellement jusqu'à 50 ans ?	non	21,7	26,5	30,3	39,6	38,9	41,7	37,2	38,8	36,0

Annexe 4 : récapitulatif des indicateurs de l'accord qui seront suivis dans le cadre de l'enquête menée, en fin d'année, par la DGRH auprès des GRH

Action		Indicateur
4	Organiser régulièrement des réunions de service destinées à l'information et l'expression de l'ensemble des agents	Nombre de réunions par an
6	Rapprocher la stratégie de la Banque du quotidien des agents	Présentation annuelle de la stratégie et, si possible, rendez-vous à mi-parcours
14	Alléger les tâches administratives afin de libérer du temps	Nombre de suggestions mises en œuvre par rapport au nombre de suggestions recueillies par la hiérarchie ou dans la Bal.
17	Systématiser les réunions de managers	Nombre de réunions par an ou indicateur de qualité des réunions
23	Mettre en place des réunions RH-médico-sociales en les adaptant aux spécificités locales	Nombre de dossiers traités et nombre de situations pour lesquelles une solution a pu être trouvée

d *DD* *2023* *JD*

Paris, le

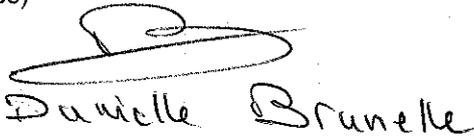
21 DEC. 2011

Le Gouverneur
de la Banque de France

Christian NOYER



Pour le Syndicat National Autonome du personnel
de la Banque de France Solidaires (S.N.A.B.F.
Solidaires)



Danielle Brunelle

Pour le Syndicat National du Personnel des Cadres
et de la Maîtrise de la Banque de France
(C.F.E.-C.G.C.)

J. DURAND



Pour le Syndicat C.G.T. de la Banque de France

D. DURAND

